

Análisis de los factores financieros para adquirir una franquicia de restaurantes para operar en Cúcuta*

Analysis of the financial factors to acquire a restaurant franchise to operate in Cúcuta.

Recibido: Septiembre 14 de 2021 - Evaluado: Septiembre 30 de 2021 - Aceptado: Octubre 1 de 2021

Víctor Alfonso Motato Leal[†]

Para citar este artículo / To cite this Article

Motato Leal, V. A. (Agosto de 2021). Análisis de los factores financieros para adquirir una franquicia de restaurantes para operar en Cúcuta. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 1(1), (1-9).

Resumen

Las empresas deben adaptarse a los cambios del entorno, la gestión en las diferentes áreas funcionales está encaminada a lograr resultados en lo operativo, administrativo, comercial y financiero. Por esto los gerentes deben buscar oportunidades de negocio a mediano plazo, donde se den las condiciones adecuadas para la toma de decisiones que tengan por objetivo la permanencia de la empresa en el tiempo. Para comprender como opera un modelo de negocio, es necesario conocer y analizar la experiencia de quienes desde hace muchos años están en el sector gastronómico de la ciudad. Por esto se realizó un ejercicio práctico con tres empresarios del sector para conocer sus valiosas opiniones sobre las franquicias y su aspecto financiero (indicadores) a corto y mediano plazo. Donde aspectos como costos, rentabilidad y retorno de inversión son elementos en común de sus apreciaciones en el grupo focal realizado. Con este documento se busca conocer sus opiniones sobre un modelo de negocio y como se toman decisiones financieras en el momento de proyectar su ingreso a futuro.

Palabras Clave: Franquicia, índices, costos y rentabilidad.

* Artículo inédito. Artículo de investigación / Producto del proyecto de investigación “ANÁLISIS DE LOS FACTORES FINANCIEROS PARA ADQUIRIR UNA FRANQUICIA DE RESTAURANTES PARA OPERAR EN CÚCUTA”, desarrollado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia Financiera en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables en la Universidad Libre Seccional Cúcuta.

Director y/o asesor disciplinar del trabajo de investigación (artículo): NUBIA ISABEL DIAZ ORTEGA

Director y/o asesor metodológico del trabajo de investigación (artículo): NUBIA ISABEL DIAZ ORTEGA

[†] Contador titulado de la Universidad Francisco de Paula Santander.

Abstract

Companies must adapt to changes in the environment; management in the different functional areas is aimed at achieving results in the operational, administrative, commercial and financial areas. For this reason, managers must look for business opportunities in the medium term, where there are adequate conditions for making decisions aimed at the permanence of the company over time. To understand how a business model operates, it is necessary to know and analyze the experience of those who have been in the gastronomic sector of the city for many years. For this reason, a practical exercise was carried out with three businessmen of the sector to know their valuable opinions about franchises and their financial aspect (indicators) in the short and medium term. Aspects such as costs, profitability and return on investment are common elements of their opinions in the focus group. This document seeks to know their opinions about a business model and how they make financial decisions at the time of projecting their future income.

Key words: Franchise, rates, costs and profitability.

SUMARIO

INTRODUCCIÓN. - ESQUEMA DE RESOLUCIÓN. - I. Revisión Literatura. - II. Metodología. - III. Resultados. - 1. La estructura de costos herramienta del control de la rentabilidad. - 2. La informalidad como base de la disminución de la rentabilidad operativa. - 3. Tasa Interna de Retorno: (TIR) Su importancia para los empresarios. - CONCLUSIONES. - REFERENCIAS.

Introducción

Los cambios en el entorno empresarial en los diferentes sectores económicos ocurridos en el último año, han cambiado la forma de hacer negocios, la comercialización de productos y servicios es ahora una experiencia para el consumidor potencial.

La recolección, manejo y análisis de información confiable, es parte de la toma de decisiones de una gerencia responsable del futuro de una organización. Es aquí donde las oportunidades de mercado se pueden presentar en un modelo de negocio que ofrezca la experiencia en las áreas operativa y comercial en segmentos de mercado específicos, es aquí donde la franquicia es una nueva forma de hacer negocios en una ciudad determinada del país.

El mayor porcentaje de oferta de las franquicias es en el sector gastronómico, en diversos tipos de cocina (internacional, nacional y regional) y formatos que se pueden adaptar a las necesidades de los consumidores potenciales, para el caso de la ciudad de San José de Cúcuta con un mercado en expansión por la variada oferta de comidas (estilos, menú y sabores) y puntos de venta donde prima las experiencias de cada cliente al momento de degustar un menú.

Pero es necesario determinar el aspecto financiero su impacto en el franquiciado a corto y mediano plazo, como lo legal (contrato) operativo, financiero y comercial se conjugan para que este modelo de negocio sea rentable y permanezca en el tiempo. Por esto se realizó un grupo focal con reconocidos empresarios del sector gastronómico de la ciudad para conocer sus experiencias y opiniones sobre este tema, en que todos reconocieron han proyectado a largo plazo.

El análisis y conclusión de estos comentarios desde su formación y muchos años en el sector sobre las implicaciones de este modelo y su impacto sobre las proyecciones – índices financieros serán de gran importancia en los resultados este documento con fines académicos por ahora.

Esquema de Resolución

1. Revisión Literatura

De acuerdo con los permanentes cambios en el mercado por oferta y demanda de los consumidores se hace necesario explorar otras opciones de negocio que por formato pueden ser exitosos en otras regiones del país.

En Colombia los efectos de estos modelos de expansión han tenido gran aceptación desde el año 2003, donde esta fuerte ola de apertura de negocios empezó con 110 marcas a un tope de 443 marcas franquicias a corte de 2017 (El Tiempo, 2017), generando miles de empleos, reduciendo la pobreza y superando en ciertos niveles el trabajo informal en el país. Para las empresas franquiciadas el beneficio se sitúa en el aumento de unidades vendidas, posicionamientos de marca en principales ciudades del país, y la disminución de inversiones de capital de cara a la expansión de puntos de venta.

La franquicia es un modelo de negocio, donde un franquiciante propietario y operador de una marca propia, reconocida a nivel local, regional, nacional o internacional, ofrece su marca y experiencia en el negocio para que un franquiciador, previa firma de un contrato legal, saque provecho de esta marca en un mercado previamente definido.

Las diferentes situaciones que se presentan al tomar la decisión de adquirir y operar una franquicia, están relacionadas directamente con el factor financiero, la gestión eficiente realizada es fundamental para el logro de los objetivos a corto y mediano plazo. Por lo anterior se realizó un grupo focal para conocer en forma directa, las opiniones y planteamientos de empresarios del sector sobre franquicias y su relación con el tema financiero.

Ante las dificultades para emprender, este modelo se convierte en uno de los más seguros para quienes inician un proyecto comercial, ya que cuentan con el respaldo de una marca ya posicionada en el mercado.

Los indicadores financieros suministran valiosa información sobre el funcionamiento y operación financiera de la compañía, se calculan para una serie de períodos específicos, esto permite determinar promedios y tendencias. Pueden ser comparados con empresas del mismo sector económico; pues, sólo a través de los indicadores financieros es posible realizar un análisis de empresas que realizan actividades similares.

Por otra parte, Pacheco, Castañeda, & Caicedo (2002); señalan que los indicadores financieros constituyen el resultado de las prioridades financieras tradicionales, relacionando los elementos del balance general y del estado de resultados; es así como permiten conocer la situación de la empresa en lo que respecta a liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad.

Los resultados arrojados por el análisis financiero facilitan la posibilidad de analizar la evolución de la empresa en el tiempo, determinar la eficiencia en el uso de los recursos económicos y financieros y visualizar el desempeño de la gestión financiera de la empresa; puesto que ésta se relaciona fundamentalmente con la toma de decisiones referentes al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a las políticas de dividendos establecidas en una empresa (Mallo & Merlo, 1995).

Para este artículo se de tipo exploratorio se definieron por parte de los empresarios que participaron en el grupo focal, los factores que consideran esenciales para mantener la operatividad de su negocio y eventualmente un modelo de franquicia que todos desean llegar a mediano o largo plazo.

2. Metodología

Para esta investigación se planteó un ejercicio práctico de tipo cualitativo, como es un grupo focal con empresarios con formación académica y experiencia de más de 30 años en el sector gastronómico de la ciudad de San José de Cúcuta.

Al conocer sus opiniones específicas sobre el tema de franquicias y el impacto del factor financiero al momento de adquirir y operar este modelo de negocio, es un aporte valioso y real, sobre los diferentes elementos que componen el entorno de un negocio que tiene diferentes formatos de servicio para el consumidor final.

Para determinar el rango de las opiniones se cada empresario que participo en el grupo focal, plantea una escala de valores de acuerdo a los siguientes parámetros: Se define cada factor en orden de importancia, luego se establece la frecuencia, se asigna un valor (1 a 5) y así se lleva a el valor de su impacto. (Bajo, medio o alto)

Factores	Impacto				
Items	Frecuencia	Valor	Bajo	Medio	Alto
Factor 1: Costo	3	5			X
Factor 2: Rentabilidad	3	4			X
Factor 3: Tasa Interna de Retorno	3	3			X
Factor 4: Legal - contrato	2	2		X	
Otros factores: Entorno	1	1		X	

Tabla 1. Cuadro de calificación (opiniones grupo focal)
Tomado de: (Elaboración propia).

De acuerdo a cada total en los factores, se describe su impacto en el tema principal y su relación con los indicadores financieros.

3. Resultados

Luego de analizado los resultados del grupo focal realizado a empresarios reconocidos del sector gastronómico de la ciudad de San José de Cúcuta, se pueden realizar las siguientes conclusiones de acuerdo a su experiencia de más de 30 años en el sector, con la relación de los indicadores financieros para operar un negocio de franquicia. Al analizar cuidadosamente estas entrevistas surgieron tres líneas temáticas principales.

3.1 La estructura de costos herramienta del control de la rentabilidad

El costo Ortega (2000), por su parte, ofrece la siguiente definición: “El conjunto de pagos, obligaciones contraídas, consumos, depreciaciones, amortizaciones y aplicaciones atribuibles a un periodo determinado, relacionadas con las funciones de producción, distribución, administración y financiamiento”.

Ramírez (2002) nos dice que costos es un sistema de información que clasifica, acumula, controla y asigna los costos para determinar los costos de actividades, procesos y productos, y con ello facilitar la toma de decisiones, la planeación y el control administrativo. Con las definiciones de estos autores, observamos la importancia que tienen los costos para realizar la planeación, el desarrollo y el control de todos aquellos gastos o inversiones que se realizan en las empresas, y que se efectúan con el objeto de obtener un producto o un bien.

Para los entrevistados, “Los costos (fijos y variables) determinan la operatividad del negocio – porcentaje de rentabilidad. Los precios al público como una forma de lograr las metas y el *desvió de la parte financiera*” *Informante 1* Para los empresarios del sector gastronómico representa el factor que más importancia tiene en su operación a corto plazo, sin seguimiento y control permanente sus empresas tienen dificultades (*Informante1, 2021*).

Los empresarios determinan que los costos son:

Informante 1: “Lo fundamental para poder trabajar”.

Informante 2: “El control que permite obtener rentabilidad”.

Informante 3: “Como un negocio funciona en el tiempo”.

Los costos son el elemento más controlado en sus operaciones, porque su desfase afecta su negocio en forma directa, su rentabilidad.

3.2 La informalidad como base de la disminución de la rentabilidad operativa

Rentabilidad: La capacidad de una inversión determinada de arrojar beneficios superiores a los invertidos después de la espera de un período de tiempo. <https://concepto.de/rentabilidad/>

Asimismo, la rentabilidad financiera. Este término, en cambio, se emplea para diferenciar del anterior el beneficio que cada socio de la empresa se lleva, es decir, la capacidad individual de obtener ganancia a partir de su inversión particular.

Margen neto de utilidad. Consiste en la relación existente entre las ventas totales de la empresa (ingresos operacionales) y su utilidad neta. De ello dependerá la rentabilidad sobre los activos y el patrimonio.

Al respecto de la rentabilidad “En cuanto al aspecto financiero el costo del capital y la actividad de la empresa son factores que destacan en las inversiones a futuro. La recuperación de la inversión (TIR) los operacional (montaje) determinar la oferta, mayores márgenes y los servicios públicos (altos para el empresario) pero los bajos márgenes de rentabilidad neta actuales (-10%) también destaca la informalidad en los barrios (precios muy bajos que solo cubren costos)” informante 1, indicando la afectación que la informalidad deja sobre la rentabilidad (Grupo focal, 2021).

La informalidad del sector gastronómico en los barrios, causa problemas a los negocios que están establecidos en forma legal, pagan todos los impuestos y son vigilados por la autoridad respectiva, como salud y hacienda municipal. De allí que sus operaciones deben cumplir con todos los protocolos establecidos, por esto los empresarios consideran la informalidad como un elemento que afecta en forma directa su rentabilidad a mas negocios con una demanda que crece muy poco, disminuya su volumen de ventas, por su tanto su rentabilidad.

El grupo focal arroja que este factor es el motor que impulsa sus operaciones y empresas a través del tiempo, sin ella es muy difícil llegar a objetivo de permanecer en el tiempo y lograr beneficios económicos como una forma de responder ante sus socios y grupos de interés.

La rentabilidad la definen:

Informante 1: “*Cuanto gano con mi negocio*”.

Informante 2: “*Lo resultados financieros*”.

Informante 3: “*Lo financiero, si obtengo ganancias*”.

3.3 Tasa Interna de Retorno: (TIR) Su importancia para los empresarios

Una medida de rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios (Mete, 2014).

Es una medición del presupuesto del capital que usan las compañías para determinar la rentabilidad de una inversión potencial o de un proyecto basado en predicciones de flujo de caja. Una forma común en la que se usa la TIR en la proyección del capital inicial, es para establecer si los proyectos nuevos serán más rentables que expandir los existentes. Los inversores pueden usar esa información para hacer sus propios juicios sobre la predicción de crecimiento de una empresa y si tomar una posición sobre las acciones de esa compañía como resultado. Los tres empresarios están convencidos de este índice y su incidencia en sus futuras inversiones.

Es el factor que los empresarios manifiestan su importancia a través de las opiniones expresadas, su importancia radica que les define una proyección en el tiempo, que les expresa de manera teórica cuando van a recuperar su inversión inicial (operación – administración) por que los recursos financieros pueden ser limitados o costosos (intereses del sistema bancario)

Existen otros elementos que se relacionan con en forma directa con los aspectos financieros de una franquicia (decisión gerencial) como lo es el contrato y su responsabilidad contractual a corto o mediano plazo, las implicaciones de ley y los compromisos financieros a futuro.

El entorno general, como está el mercado actual, existe demanda ¿que ofrece la oferta actual, hay estudios que le permitan al empresario realizar proyecciones sobre costos, ventas y rentabilidad, cuando recupero la inversión inicial a que costo financiero, pero ante todo la decisión de adquirir y operar una franquicia exitosa.

Los empresarios determinan que la TIR es:

Informante1: *“Conocer el tiempo que demoran en recuperar lo invertido”*

Informante 2: *“En cuanto tiempo recupero el capital”*

Informante 3: *“Cuando en el tiempo regresa mi inversión”*

Planteamientos de los empresarios en el grupo focal (26 de julio 2021).

Informante1: El contexto de la ciudad y la informalidad del sector gastronómico en la ciudad, la relación de la marca frente al desarrollo de la franquicia Como punto principal de este modelo de negocio destaca la ubicación del local.

Informante 2: Destaca la organización, no es un negocio fácil, el traer marcas de otras ciudades dinamiza el mercado local, pero aspectos como la estandarización del menú y el marco legal del modelo de franquicia. (Contrato y margen de utilidad neta)

Informante 3: Mercado gastronómico en la ciudad y su crecimiento en los últimos años, pero aspectos como el marco legal, organización, cultura son importantes.

Se debe cuidar el buen nombre de la marca.

Se plantea la relación de la franquicia con el aspecto financiero:

Informante 2: *“Cumplir lo legal cumplir el contrato y desarrollo de la marca, inversión y manejo”*

Informante 1: *“Los procesos claros, manejo de materia prima (inventarios) control y el porcentaje a retribución al franquiciador”*

Informante 3: *“El aspecto del margen neto (10% ¿) como unos puntos de venta deben soportar y apoyar financieramente a otros” (menos rentable o con pérdidas)*

Para concluir los empresarios exponen los siguientes temas de interés:

Informante 1: *“La Expectativa de mercado: Demanda / oferta – investigación de mercados”*

Y la tendencia actual del negocio que son las cocinas ocultas. (sin POP / solo domicilio – apps)

Informante 2: “*El margen bajo de utilidad actual – decisiones sobre abrir o cerrar puntos de venta*”.

Conclusiones

Es este artículo define en forma clara y sencilla, como los empresarios del sector económico relacionado con las franquicias y su relación directa con los aspectos financieros definen su posición y opinión sobre que afecta el inicio de un modelo de negocio, operación, administración y su proyección.

Para todos es claro que es una decisión que debe ser tomada, basada en información real y confiable, porque los recursos financieros sino son manejados de manera eficiente crean a corto plazo una situación difícil que los empresarios opinan en sus comentarios en el grupo focal.

Los ciclos económicos son una forma de conocer y a su vez fortalecer áreas funcionales de una empresa a futuro, donde se puede analizar – proyectar una oportunidad de negocio, pero es allí donde se debe examinar la experiencia y capacidad de capital, su uso racional enfocado en crear valor y rentabilidad en un modelo de negocio que es muy exigente como lo es la franquicia.

El aspecto financiero juega un papel protagónico en esta decisión, porque un error de cálculo lleva a la pérdida de recursos valiosos en dinero y tiempo.

Las habilidades para el manejo de capital, son una oportunidad de lograr objetivos de crecimiento de una empresa, para crear beneficios no solo económicos, también sociales (colaboradores – familias) y los demás grupos de interés que de alguna forma se relacionan en la operación y administración de una franquicia.

El seguimiento y control constante a los costos, permite a los empresarios del sector gastronómico de la ciudad, el manejo eficiente de los recursos operativos y su gestión al final de cada periodo. El no analizar su incremento a corto plazo, crea problemas de utilidad, que de no corregirse son un déficit financiero que a través del tiempo es una carga que afecta la empresa.

La informalidad del sector gastronómico en la ciudad es un factor que afecta la rentabilidad, el aumento excesivo de negocios de comida sin control alguno de las autoridades, a futuro es una debilidad para los empresarios locales por su esfuerzo económico no se ve reflejado en incremento de volumen de ventas, lo cual permite mejorar su rentabilidad.

El recuperar su capital invertido en su operación, algunas veces se puede volver una incertidumbre, por eso conocen y analizan la Tasa Interna de Retorno, un índice que les permite conocer en una forma técnica – financiera un estimado de cuando recupero la inversión inicial en un negocio de marca propia o un modelo de franquicia. Todos resaltan la importancia de este indicador financiero a corto o mediano plazo.

Referencias

Bitar, R., García, F., & Segura, J. (2021). *Grupo focal empresarios del sector gastronómico*. Cúcuta. (Informante1: Bitar, informante2: García, informante 3: Segura).

El Tiempo. (9 de abril de 2017). Así está el mercado de las franquicias en Colombia. *Redacción eltiempo.com*. Bogotá D.C., Colombia. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/franquicias-en-colombia-del-2017-75962>

Equipo Editorial Etecé. (5 de agosto de 2021). *Rentabilidad*. Obtenido de <https://concepto.de/rentabilidad/>

Mallo, C. & Merlo, J. (1995). *Control de gestión y control presupuestario*. Madrid, España: Mc Graw Hill.

Mete, M. R. (2014). Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 7(7), 67-85. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2014000100006

Ortega, A. (2000). *Contabilidad de costos*. Bogotá, Colombia: Limusa.

Pacheco, J., Castañeda, W., & Caicedo, C. (2002). *Indicadores integrales de gestión*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Ramírez, N. D. (2002). *Contabilidad administrativa*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.